



**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**PERSEPSI MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
POLIS DI NEGERI MELAKA:  
PERBANDINGAN ANTARA INSPEKTOR  
DENGAN ANGGOTA PANGKAT RENDAH**

**NG CHIN TIEN**

**FPP 1999 27**

**PERSEPSI MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
POLIS DI NEGERI MELAKA:  
PERBANDINGAN ANTARA INSPEKTOR  
DENGAN ANGGOTA PANGKAT RENDAH**

**Oleh**

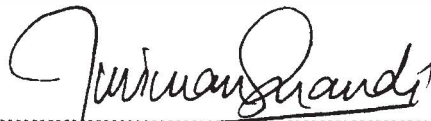
**NG CHIN TIEN**

**Kertas Projek Diserah Untuk Memenuhi  
Sebahagian Keperluan Bagi  
*Ijazah Sarjana Sains*  
(Pembangunan Sumber Manusia)  
Universiti Putra Malaysia**

**Mac 1999**



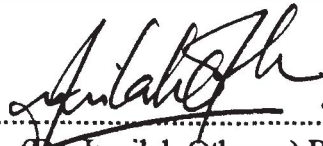
Adalah disahkan bahawa saya telah membaca dan menyemak kertas projek ini bertajuk "Persepsi Motivasi Kerja Pegawai Polis di Negeri Melaka: Perbandingan antara Inspektor dengan Anggota Pangkat Rendah" oleh NG CHIN TIEN. Dengan ini diperakui bahawa kertas projek ini memenuhi syarat dan kelayakan bagi keperluan Ijazah Master Sains (Pembangunan Sumber Manusia)



.....  
(Profesor Madya Dr. Hj Turiman Suandi) Pensyarah  
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan  
Fakulti Pengajian Pendidikan  
Universiti Putra Malaysia

(Penyelia)

Tarikh : April 1999



.....  
(Dr. Jamilah Othman) Pensyarah  
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan  
Fakulti Pengajian Pendidikan  
Universiti Putra Malaysia

(Pemeriksa)

Tarikh : 5 April 1999

## PENGHARGAAN

Tidak dapat dinafikan bahawa pelajar dewasa memerlukan motivasi yang tinggi untuk menyempurnakan pengajian secara jarak jauh. Oleh yang demikian, saya amat terhutang budi kepada mereka yang telah mengulurkan bantuan kepada saya dalam semua peringkat kajian ini.

Perhargaan yang tinggi ingin saya ucapkan kepada Profesor Madya Dr. Hj Turiman Suandi selaku penyelia saya yang telah banyak memberi bimbingan dan tunjuk ajar dalam proses penyempurnaan projek ini. Begitu juga dengan semua pensyarah dan anggota dari Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan, Institut Pendidikan dan Pembelajaran Jarak Jauh yang telah memberi pendedahan pengalaman pembelajaran dan pengetahuan praktikal kepada saya sepanjang program ini.

Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Dato' Ketua Polis Melaka dan stafnya dalam membantu saya mengedar, mengisi dan mengembalikan borang-borang saol selidik. Begitu juga dengan ketua jabatan saya yang sering memberi kemudahan kepada saya dalam proses pengajian program ini. Ribuan terima kasih juga diucapkan kepada rakan-rakan sejawatan dan sepejabat saya yang telah memberi idea yang bernas dalam persediaan kertas projek ini.

Tidak lupa juga kepada Encik Law Teik Hua yang telah banyak membantu saya dalam membuat analisis atas data-data yang diperolehi. Begitu juga sahabat

sejati saya Encik Ng Cheng Chooi yang banyak mengulurkan bantuan dari segi kebendaan.

Kepada isteri saya, Teo Chea Hung, ingin saya rakamkan penghargaan yang tertinggi atas kesabaran, sokongan yang menyemarakkan dorongan secara bertekalan bagi saya menyempurnakan program ini. Kertas projek ini juga khas didedikasikan kepada anak kesayangan saya Ng Joshua dan Jesse kerana pengabaian terhadap mereka sepanjang pengajian saya.

## JADUAL KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGHARGAAN .....	i
SENARAI JADUAL .....	vi
SENARAI RAJAH .....	vii
SENARAI CARTA .....	viii
SENARAI SINGKATAN .....	ix
SENARAI LAMPIRAN .....	x
ABSTRAK .....	xi
ABSTRACT .....	xiii
<b>BAB 1      PENGENALAN.....</b>	<b>1</b>
<i>Permasalahan dan Konteks.....</i>	<i>1</i>
<i>Kenyataan Masalah.....</i>	<i>7</i>
<i>Kepentingan Kajian.....</i>	<i>8</i>
<i>Objektif Kajian.....</i>	<i>10</i>
<i>Definisi Istilah.....</i>	<i>11</i>
<b>BAB 2      SOROTAN LITERATUR.....</b>	<b>13</b>
<i>Perspektif Motivasi.....</i>	<i>13</i>
<i>Perspektif Prestasi, Produktiviti dan Kepuasan Kerja.....</i>	<i>15</i>
<i>Perkembangan Konsep Motivasi.....</i>	<i>16</i>
<i>Konsep Awal Motivasi – Falsafah Greek.....</i>	<i>17</i>
<i>Pendekatan Traditional.....</i>	<i>18</i>
<i>Pendekatan Perhubungan Manusia.....</i>	<i>18</i>
<i>Pendekatan Sumber Manusia.....</i>	<i>19</i>
<i>Pendekatan Sezaman.....</i>	<i>20</i>
<i>Penemuan-Penemuan Kajian Lepas.....</i>	<i>22</i>
<i>Faktor-Faktor Motivasi Kerja.....</i>	<i>34</i>

<b>BAB 3</b>	<b>METODOLOGI KAJIAN.....</b>	<b>36</b>
	Kerangka Teori.....	36
	Teori Perjangkaan.....	37
	Kawasan Kajian.....	41
	Populasi dan Sampel.....	43
	Peralatan kajian.....	45
	Pra Uji dan Ujian Kebolehpercayaan.....	47
	Pengumpulan Data.....	48
	Penganalisan Data.....	50
	Batasan Kajian.....	51
 <b>BAB 4</b>	 <b>HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN.....</b>	 <b>53</b>
	Profil Responden.....	53
	Jantina.....	54
	Bangsa.....	55
	Umur.....	55
	Status Perkahwinan.....	56
	Kelayakan Akademik.....	56
	Tempat Tugas.....	58
	Cawangan Berkhidmat.....	58
	Tempoh Perkhidmatan.....	59
	Faktor Motivasi Kerja.....	59
	Persepsi Faktor Motivasi Kerja yang Diperolehi – Perbandingan antara Inspektor dengan APR.....	61
	Persepsi Faktor Motivasi Kerja yang Dikehendaki – Perbandingan antara Inspektor dengan APR.....	64
	Persepsi Faktor Motivasi Kerja Inspektor dan APR – Perbandingan antara “Diperolehi” - “Dikehendaki”.....	66
	Persepsi Faktor Motivasi Kerja Inspektor – Perbandingan antara “Diperolehi” - “Dikehendaki”.....	69
	Persepsi Faktor Motivasi Kerja APR – Perbandingan antara “Diperolehi” – “Dikehendaki”.....	70
	Perbincangan.....	70

<b>BAB 5</b>	<b>RINGKASAN, KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN.....</b>	<b>77</b>
	<b>Ringkasan Latar Belakang Masalah Kajian.....</b>	<b>78</b>
	<b>Objektif Kajian.....</b>	<b>78</b>
	<b>Metodologi Kajian.....</b>	<b>79</b>
	<b>Penemuan Kajian.....</b>	<b>80</b>
	Objektif Pertama.....	81
	Objektif Kedua.....	81
	Objektif Ketiga.....	82
	<b>Kesimpulan.....</b>	<b>82</b>
	<b>Implikasi.....</b>	<b>83</b>
	<b>Cadangan.....</b>	<b>86</b>
	<b>Cadangan Penyelidikan Masa Hadapan.....</b>	<b>88</b>
<b>BIBLIOGRAFI.....</b>		<b>89-93</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>94-102</b>
	LAMPIRAN 1.....	94
	LAMPIRAN 2.....	95-100
	LAMPIRAN 3.....	101
	LAMPIRAN 4.....	102



## SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka Surat
1	Taburan Populasi Mengikut Cawangan Dan Tempat Kerja Di Kontinjen Melaka.....	44
2	Taburan Responden Berdasarkan Ciri-Ciri Personal.....	54
3	Taburan Responden Berdasarkan Ciri-Ciri Profesional...	57
4	Faktor Motivasi Kerja – Perbandingan Antara Inspektor Dengan APR (Apa Yang Diperolehi) .....	60
5	Faktor Motivasi Kerja – Perbandingan Antara Inspektor Dengan APR (Apa Yang Dikehendaki) .....	63
6	Wilcoxon Signed-Rank Test Atas Faktor Motivasi Kerja Inspektor.....	67
7	Wilcoxon Signed-Rank Test Atas Faktor Motivasi Kerja APR.....	68

## SENARAI RAJAH

Rajah	Tajuk	Muka Surat
1	Proses Motivasi Teori Perjangkaan .....	37

## SENARAI CARTA

<b>Carta</b>	<b>Tajuk</b>	<b>Muka Surat</b>
1	<b>Struktur Organisasi Polis Diraja Malaysia.....</b>	<b>42</b>
2	<b>Perbandingan Faktor Motivasi Kerja Yang Diperolehi Antara Inspektor Dengan APR.....</b>	<b>63</b>
3	<b>Perbandingan Faktor Motivasi Kerja Yang Dikehendaki Antara Inspektor Dengan APR.....</b>	<b>66</b>

## SENARAI SINGKATAN

Singkatan	Perkataan Penuh
APR	Anggota Pangkat Rendah
CK	Cawangan Khas
IGP	Inspektor Jeneral Polis
IPD	Ibupejabat Polis Daerah
JKDN/KA	Jabatan Keselamatan Dalam Negeri/Ketenteraman Awam
JL	Jabatan Logistik
JN	Jabatan Nakortik
JP	Jabatan Pengurusan
JSJ	Jabatan Siasatan Jenayah
KCK	Ketua Cawangan Khas
KDN/KA	Keselamatan Dalam Negeri/Ketenteraman Awam
KJL	Ketua Jabatan Logistik
KJN	Ketua Jabatan Nakortik
KJP	Ketua Jabatan Pengurusan
KJSJ	Ketua Jabatan Siasatan Jenayah
KP	Ketua Polis
PDRM	Polis Diraja Malaysia
PRP	Pegawai Rendah Polis

## SENARAI LAMPIRAN

Lampiran	Tajuk	Muka Surat
1	Struktur Pangkat-Pangkat Polis Diraja Malaysia.....	94
2	Borang Soal Selidik .....	95-100
3	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Dari Universiti Putra Malaysia.....	101
4	Surat Kebenaran Untuk Menjalankan Penyelidikan Dari Timbalan Pengarah Pengurusan (Latihan) .....	102

Abstrak kertas projek yang dikemukakan kepada  
Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan,  
sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan untuk  
Ijazah Master Sains (Pembangunan Sumber Manusia)  
Universiti Putra Malaysia

PERSEPSI MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
POLIS DI NEGERI MELAKA:  
PERBANDINGAN ANTARA INSPEKTOR  
DENGAN ANGGOTA PANGKAT RENDAH

Oleh

NG CHIN TIEN

Mac 1999

Pengerusi : Profesor Madya Dr. Hj. Turiman Suandi

Fakulti : Pengajian Pendidikan

Kajian perbandingan ini bertujuan mengenalpasti persepsi motivasi kerja pegawai polis berpangkat Inspektor dan golongan Anggota Pangkat Rendah di Kontingen Polis Melaka.

Instrumen kajian yang digunakan dalam kajian ini ialah satu set soal selidik yang terdiri daripada tiga bahagian. Bahagian A bertujuan memperoleh butir-butir peribadi responden. Di Bahagian B, sebanyak 14 faktor faktor motivasi kerja disenaraikan dan responden diminta memberi skor yang ditandakan dengan angka 1 (skor paling tinggi) hingga 14 (skor paling rendah) berdasarkan persepsi mereka terhadap motivasi kerja yang dihargai (dikehendaki). Di Bahagian C, responden

diminta memberi skor kepada 14 faktor motivasi yang sama berdasarkan persepsi mereka bahawa faktor motivasi ini tersedia ada dalam psukan polis (diperolehi).

Ujian statistik nonparametrik pertama yang diguna ialah Korelasi Spearman Rank. Hasil kajian mendapati Inspektor dan golongan Anggota Pangkat Rendah mempunyai persamaan yang tinggi atas kedua-dua set faktor motivasi kerja. Bagaimanapun, faktor motivasi kerja yang “diperolehi” mempunyai persamaan yang lebih tinggi daripada faktor motivasi kerja “dikehendaki”.

Ujian statistik nonparametrik kedua yang digunakan ialah Wilcoxon signed-rank digunakan untuk mengetahui sama ada faktor-faktor motivasi kerja yang “dikehendaki” telah “diperolehi” ataupun sebaliknya. Hasil kajian mendapati 71% dan 43% faktor motivasi kerja masing-masing yang dihargai oleh Inspektor dan APR telah tersedia ada dalam kerjaya PDRM.

Walaupun terdapat persamaan yang tinggi atas faktor motivasi kerja yang “dikehendaki” dan “diperolehi” antara Inspektor dan APR, namun strategi untuk meningkatkan motivasi kedua-dua kumpulan pegawai ini berbeza. Inspektor didapati menghargai penugasan yang lebih pelbagai dan mencabar selain daripada ganjaran yang lebih tinggi.

Bagi APR, selain daripada penugasan yang lebih mencabar, mereka juga berkeinginan menggunakan kemahiran mereka dan melaksanakan kepimpinan dalam menjalankan tugas kepolisan. Di samping itu, APR juga berkeinginan peluang maju diri dan latihan yang lebih besar untuk tujuan meningkatkan kompetensi kerja.

An abstract of a project paper presented to the Department of  
Professional Development and Continuing Education undertaken  
in partial fulfillment of the requirement for the degree of  
Master of Science (Human Resource Development)  
Universiti Putra Malaysia.

WORK MOTIVATION PERCEPTION  
OF POLICE OFFICERS IN MALACCA  
: A COMPARISON STUDY BETWEEN INSPECTORS  
AND LOWER RANKING OFFICERS

By

NG CHIN TIEN

March 1999

Chairman : Associate Professor Dr Hj Turiman Suandi

Faculty : Educational Studies

The comparison study was undertaken to ascertain the work motivation perception among Inspectors and Lower Ranking Officers in the Malacca Police Contingent.

The instrument used in this research was a set of questionnaires which consisted of three part. Part A was designed to obtain the personal particulars of the respondents. In Part B, a total of 14 work motivational factors were listed and the respondents were requested to give their score from number 1 (highest) to 14 (lowest) according to their perception towards their desired (wants) work motivation. In part C, the respondents were asked to give their score to a similar 14 work motivational factors based on their perception that these motivational factor existed (get) in the Police Force.



The first test conducted on these two sets of ranking was the nonparametric Spearman's rank correlation coefficient. The result of the test showed a relatively high level of overall similarities between the groups on what they had reported on both sets of the work motivational factors in which greater level of similarities was reported on what they got from their job compared to what they desired.

The second statistical test used was Wilcoxon matched-pairs signed-rank test to determine the extent of agreement between the two groups on what they wanted from their job compared to what they have got. The result showed that Inspectors seemed to be getting 71% from what they wanted from Police Force compared to lower ranking officers who only got 43%.

Although this study revealed higher level of similarities between the two groups of police officers on what they wanted and desired from their job, however, the strategies used to enhance their work motivation were varied. Inspectors prefer more challenged and diversified work assignments besides a higher salary.

For lower ranking officers, besides more challenging job, this group of police officers feel keenly to use their special abilities in performing their jobs and demonstrate their leadership abilities. Lower ranking officers also desired a greater opportunity for career development/advancement and training to enhance their job competencies.

## **BAB 1**

### **PENGENALAN**

#### **Permasalahan dan Konteks**

Malaysia, dalam mengorak langkah ke arah Wawasan 2020 dan ambang informasi teknologi, telah mengagihkan tanggungjawab yang berat kepada sektor awam untuk memastikan negara ini mencapai taraf negara maju dari segi ekonomi, politik, kerohanian, psikologi dan kebudayaan. Dalam konteks Polis Diraja Malaysia (PDRM), sebagai sebuah badan perkhidmatan awam yang diamanahkan untuk memastikan keselamatan negara dan badan penguatkuasaan undang-undang negara yang tunggal, turut memainkan peranan yang penting dalam segala aspek pembangunan negara (Hanif, 1992). Sudah pasti, peranan PDRM adalah mustahak dalam memastikan keamanan dan kestabilan yang berkekalan agar memupuk iklim yang unggul bagi menangani cabaran-cabaran Wawasan 2020. Selaras dengan tuntutan ini, PDRM turut mengubahsuaikan pendekatan dalam melaksanakan tanggungjawabnya berdasarkan lima perkara pokok yang digariskan di dalam Akta Polis 1967:-

- a) memelihara undang-undang dan ketenteraman;
- b) mengekalkan keamanan dan keselamatan negara;
- c) mencegah dan mengesan jenayah;
- d) menangkap dan mendakwa pesalah-pesalah, dan
- e) mengumpul risikan keselamatan.

Seperti strategi yang diamalkan oleh sektor swasta, PDRM kini lebih peka terhadap tuntutan pelanggannya iaitu masyarakat. Ahli-ahli masyarakat bukan sahaja merupakan pelanggan utama, malahan ia menjadi sumber kritikal dan asas kepada kejayaan PDRM. Dalam masyarakat yang semakin pesat membangun, ekspektasi atau harapan masyarakat terhadap pasukan polis turut meningkat. Produktiviti, kualiti dan kos efektif merupakan kayu pengukur kepada perkhidmatan yang ditawarkan oleh PDRM. Oleh yang demikian, peningkatan produktiviti dan kualiti serta prestasi kerja merupakan tugas yang utama dan mencabar kepada pasukan dalam alaf baru.

Jika diimbaz kembali usaha kerajaan untuk mempertingkatkan produktiviti dan kualiti serta prestasi kerja sektor awam, pelbagai program telah diperkenalkan, antaranya pada tahun 80an, program khidmat cemerlang, sistem kad perakam waktu, tanda nama, kepimpinan melalui teladan, fail meja dan manual prosedur kerja (Dzulkifli, 1996). Sementara itu, pada tahun 90an, tumpuan di beri kepada pengenalpastian amalan yang menjadi penghalang kepada pencapaian hasil kerja yang bermutu. Penghalang ini mungkin wujud dalam bentuk peraturan, sistem, prosedur dan cara bekerja yang tidak berkesan (Ahmad Sarji, 1993). Melalui Perkeliling-Perkeliling Kemajuan Petadbiran Awam, usaha-usaha kerajaan ini telah diperkemas melalui jentera-jentera perlaksanaannya. Antara lain, Perkeliling-Perkeliling Kemajuan Petadbiran Awam yang dimaksudkan termasuk:-

- a) Kualiti Layanan Urusan Melalui Telefon;
- b) Panduan Pengurusan Mesyuarat;
- c) Anugerah Inovasi Perkhidmatan Awam;
- d) Panduan Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja;
- e) Perkhidmatan Kaunter; dan

f) Piagam Pelanggan.

Berteraskan wawasan dan keazaman kerajaan untuk mempertingkatkan produktiviti dan prestasi kerja serta kesedaran kepuasan masyarakat dalam menentukan kejayaan polis, PDRM, sejak 1979 menyaran agar mewujudkan satu “Budaya Kerja Cemerlang” dalam perkhidmatan PDRM (Syed, 1992). Pada tahun 1994, Inspektor Jeneral Polis, sekali lagi, dalam ucapan beliau sempena Hari Polis tahun 1994, menekankan konsep budaya kerja cemerlang ini dan turut memilih moto “Cepat dan Betul” sebagai tema hari polis ke 187. Tema ini terus digunakan untuk hari polis yang ke 191 pada tahun 1998. Jelas tersurat, pemimpin tertinggi PDRM ini ingin menerapkan konsep “Cepat dan Betul” sebagai elemen pengurusan berkualiti yang berorientasikan perkhidmatan kepada orang ramai iaitu melaksanakan amanah dan tanggungjawab dengan cepat, cekap dan sempurna serta tepat berlandaskan undang-undang (Rahim, 1994).

Bagaimanapun, dalam satu tinjauan pendapat yang dijalankan oleh The Star (A Star Poll) pada Julai 1995 untuk mendapatkan pandangan umum tentang profesionalisme, kejujuran dan kecekapan anggota polis, daripada 4188 orang responden, 94.7% menyatakan tidak berpuas hati terhadap prestasi polis (Gabrial et. al., 1995). Dalam hubungan ini, PDRM, sebagai langkah untuk mengesahkan kesahihan tinjauan pendapat yang dijalankan oleh The Star, telah mengedarkan 500,000 set borang penilaian perkhidmatan pada 1 November 97 kepada orang ramai untuk memperolehi persepsi yang tepat mereka yang berurusan dengan polis (Mohd Radzi, 1997). Sejumlah 22% borang analisis penilaian perkhidmatan telah dikembalikan. Hasil analisis menunjukkan 50% responden mengkategorikan

perkhidmatan polis sebagai memuaskan, 49% amat memuaskan dan 1% tidak memuaskan (Utusan Malaysia, 1998). Walaupun hasil kedua-dua tinjauan pendapat yang dijalankan oleh The Star berbeza, namun ia mempamerkan perkhidmatan polis tidak mencapai tahap seperti diharapkan oleh masyarakat. Di samping itu, ketidakpuasan masyarakat terhadap perkhidmatan polis juga sering dipamerkan dalam media massa tempatan khususnya tentang perkara-perkara yang asas seperti enggan menerima pengaduan yang hendak dibuat oleh orang ramai ataupun lambat menyiapkan kertas-kertas penyiasatan, memonteng masa secara zahir atau halus. Keadaan ini jelas menunjukkan usaha memupuk budaya kerja cemerlang yang berorientasikan kepada masyarakat masih belum mencapai tahap yang diinginkan.

Dalam usaha mewujudkan perkhidmatan polis yang cekap, berkesan, bertanggungjawab dan responsif, sumber manusia, khususnya penyelia yang komited, merupakan antara faktor-faktor kritikal yang dapat memantapkan lagi usaha kerajaan dalam meningkatkan produktiviti dan prestasi sektor awam. Faktor-faktor kritikal lain yang telah dikenalpastikan termasuk sistem dan prosedur, struktur organisasi, gaya pengurusan, persekitaran kerja, teknologi, bahan-bahan dan kelengkapan modal (Malaysia, 1991). Sumber manusia dianggap sebagai faktor kritikal yang mustahak kerana prestasi pekerja-pekerja adalah menjadi asas kepada pencapaian organisasi (Gibson, et. al., 1988). Wright et. al. (1984) juga menyatakan pencapaian sesuatu organisasi tidak dijamin oleh sistem dan kemudahan yang baik tanpa komitmen daripada pekerja. Oleh yang demikian, Robbin (1978) menyarankan sesebuah organisasi perlu mengeksploitasikan secara berkesan pekerja-pekerja mereka agar membawa kepada pencapaian prestasi organisasi yang maksimum. Dalam hubungan yang sama, Steer (1988) seperti dipetik oleh Ab.

Hamid (1995) juga berpendapat prestasi sesebuah organisasi bukan sahaja dipengaruhi oleh ciri-ciri organisasi itu sendiri seperti struktur dan teknologi, polisi dan amalan pengurusan, ciri-ciri persekitaran seperti keadaan ekonomi dan politik, malahan ciri-ciri pekerja seperti prestasi kerja juga memainkan peranan yang mustahak. Justeru itu, amatlah mustahak untuk mengkaji dan memahami faktor-faktor motivasi kerja mereka kerana sebarang teori umum mengenai tingkah laku seseorang individu mesti mengambilkira faktor motivasi, di samping faktor-faktor kemahiran dan kognitif (McClelland, 1985). Ringkasnya, sumber manusia, adalah aset paling penting dalam menentukan kejayaan kepada sesebuah organisasi di samping faktor-faktor yang lain seperti kawalan, latihan dan kemajuan kerja, disiplin dan motivasi (Salahudin, 1989).

Dalam istilah PDRM, penyelia merujuk kepada pegawai yang berpangkat daripada Kopral sehingga ke Inspektor Jeneral Polis. Namun demikian, penyelia di peringkat menengah iaitu di peringkat Inspektor dan rendah (dari Kopral ke Sub-Inspektor) merupakan lingkaran yang mustahak dalam usaha mempertingkatkan kecemerlangan penugasan PDRM. Inspektor merupakan kumpulan pengurus pertengahan yang sentiasa berinteraksi dengan Pegawai Rendah Polis (PRP) dalam melaksanakan tugas-tugas kepolisan seperti penyiasatan, pendakwaan, penangkapan, pentadbiran, naziran, risikan keselamatan, latihan, pencegahan jenayah dan penyidikan. Sementara itu, APR pula merupakan penyokong kepada pengurus pertengahan ini dalam menjayakan wawasan pasukan. Di samping penugasan kepolisan, kedua-dua kategori penyeliaan ini berperanan sebagai pemimpin, teladan dan kaunselor kepada PRP. Dalam hubungan ini, peranan kumpulan penyeliaan

adalah amat mustahak untuk memastikan objektif atau wawasan PDRM dapat dicapai (Klein et. al., 1998).

Namun demikian, PDRM masih kekurangan informasi empirikal untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi dorongan tingkah laku atau motivasi pegawai. Khususnya pegawai yang berpangkat Inspektor dan kumpulan anggota pangkat rendah (APR) sedangkan kedua-dua kategori pegawai ini boleh disifatkan sebagai tulang belakang kepada pasukan untuk melaksana dan menjayakan semua aspek penugasan PDRM. Mereka merupakan pegawai barisan pertama yang sentiasa berhadapan dengan pelanggan PDRM. Tingkah laku pegawai-pegawai ini semasa melaksanakan tugas kepolisan akan menentukan imej pasukan pada keseluruhannya.

Kekurangan informasi empirikal dalam aspek ini adalah kerana umumnya, kajian yang dibuat atas faktor-faktor yang memotivasikan pekerja sektor awam adalah kurang, sebahagian besar pengetahuan tentang faktor-faktor ini adalah berasaskan kajian yang dibuat atas pekerja sektor swasta (Carole, 1997; Perry et. al., 1987). Tinjauan atas literatur tempatan juga didapati kekurangan kajian yang dilakukan atas faktor-faktor motivasi kerja di sektor awam khususnya organisasi separa tentera seperti PDRM. Memahami komponen-komponen yang boleh dilaksanakan untuk memotivasi pekerja adalah mustahak untuk mencapai keberkesanan penugasan pasukan dan sentiasa memotivasikan pekerja adalah mustahak untuk mencapai matlamat kecemerlangan perkhidmatan.



## Kenyataan Masalah

Inspektor dan Anggota Pangkat Rendah (APR) merupakan tulang belakang kepada pasukan Polis Diraja Malaysia (PDRM) untuk melaksana dan menjayakan semua aspek penugasan kepolisan. Dalam struktur organisasi PDRM, Inspektor dan APR merupakan penyelia yang sentiasa berhadapan dengan pelanggan PDRM. Tingkah laku pegawai-pegawai barisan hadapan ini semasa melaksanakan tugas menentukan imej pasukan pada keseluruhannya. Sebarang kelemahan dalam melaksanakan tugas-tugas oleh pegawai polis ini cepat terdedah dan menjadi sungutan kepada orang awam. Ketidakpuasan terhadap perkhidmatan polis sering dipamerkan dalam media massa tempatan. Malahan tinjauan pendapat yang dijalankan oleh The Star (A Star Poll) pada Julai 95 untuk mendapatkan pandangan umum tentang profesionalisme, kejujuran dan kecekapan anggota polis turut mendapati 94.7% responden tidak puas hati terhadap prestasi polis.

Dalam usaha mewujudkan perkhidmatan polis yang cekap, berkesan, bertanggungjawab dan responsif, sumber manusia, khususnya penyelia yang komited, merupakan antara faktor-faktor kritikal yang dapat memantapkan lagi usaha PDRM dalam meningkatkan produktiviti dan prestasi sektor awam. Dalam tinjauan atas literatur tempatan, didapati kekurangan kajian dilakukan untuk mengenalpasti faktor-faktor motivasi kerja di organisasi separa tentera seperti PDRM. Memahami komponen-komponen yang boleh dilaksanakan untuk memotivasi pekerja adalah mustahak untuk mencapai keberkesanan penugasan pasukan. Justeru itu, kajian ini dijalankan mengenalpasti persepsi motivasi kerja kedua-dua kategori pegawai tersebut.



## Kepentingan Kajian

Di samping disiplin pasukan yang mengawal dan mengatur penugasan polis, elemen motivasi, yang sering ditenggelami oleh penggunaan peralatan teknologi tinggi, merupakan faktor penting yang perlu dimajukan dalam usaha meningkatkan kualiti perkhidmatan polis khususnya dalam kalangan penyelia-penyelia organisasi PDRM. Sungguhpun disiplin pasukan dapat mewujudkan nilai-nilai positif dalam kalangan pegawai dan anggota polis, namun kesannya terhad. Disiplin hanya dapat mencegah seseorang itu dari melakukan sesuatu yang ditegah tetapi ia tidak dapat melahirkan pegawai dan anggota yang berinisiatif, dedikasi dan komited. Sebaliknya, seorang penyelia yang menumpukan kepada aspek-aspek motivasi dapat mendorong pekerja yang sanggup berkorban untuk kemajuan dan kepentingan organisasi (Salahudin, 1989).

Kajian-kajian yang terdahulu telah menunjukkan penyelia membina perhubungan yang berbeza dengan orang bawahanya. Pekerja yang mempunyai hubungan yang “tinggi kualiti” dengan penyelia diberi status, kebebasan yang lebih besar oleh penyelia, mereka juga menikmati saling kepercayaan, penghormatan dan pengaruh yang lebih tinggi daripada mereka yang mempunyai perhubungan “rendah kualiti” dengan penyelia. Walaupun tidak terdapat banyak penyelidikan yang membuat kajian atas perhubungan penyelia-orang bawahan dengan motivasi, namun, secara konsepsi, pekerja yang mempunyai hubungan “tinggi kualiti” dengan penyelia seharusnya mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi daripada pekerja yang mempunyai hubungan “rendah kualiti” (Klein et. al., 1998).